Fakultet za medije i komunikacije
Univerziteta Singidunum

Seminarski rad

Start up i preduzetništvo

Tema: Analiza pokretanja i razvoja preduzetničkog poduhvata na primeru kompanije Waterdrop

Predmetni nastavnik: prof. dr Sandra Nešić

Student: Mina Gvozdenović

Broj indeksa: 22/520

Datum: 28.05.2026.

Izjava o validnosti rada:

Potvrđujem svojim potpisom da nisam pokušao, odnosno da nisam pokušala, da tuđi rad predstavim kao svoj, osim na mestima gde je to izričito naznačeno, kao i da mi je poznato da ću u slučaju plagijata biti isključen,

odnosno isključana sa daljih studija. Poznato mi je i da Fakultet ima sva prava da raspolaže mojim radom.
Mina Gvozdenović

1. Predmet istraživanja

Kada danas posmatramo svet modernog biznisa, prva stvar koju primećujemo jeste brzina kojom se stvari menjaju, što direktno utiče na to da se startapovi razvijaju i skaliraju brže nego bilo koji tradicionalni biznis ikada pre. Na predavanjima smo startap definisali kao privremenu organizaciju koja je u potrazi za skalabilnim i ponovljivim poslovnim modelom, i to u uslovima ekstremne neizvesnosti i visokog rizika. Dok se tradicionalna mala i srednja preduzeća oslanjaju na lokalna tržišta, proverene modele i linearan rast, startapovi ciljaju na globalnu scenu i eksponencijalni rast. Ta razlika u brzini i mentalitetu znači da uspešni osnivači ne gube vreme na rigidne, statične poslovne planove koji ionako retko prežive prvi kontakt sa stvarnim kupcima. Umesto toga, oni rastu brzinom svetlosti jer su agilni, uče kroz brze iteracije i konstantno eksperimentišu, pretvarajući visoku neizvesnost u svoju najveću konkurentsku prednost.

Savršen primer jednog takvog poduhvata koji je uspešno prošao kroz sve rizične faze i izrastao u ozbiljan, napredan globalni biznis jeste austrijska kompanija Waterdrop. Pokrenut u jesen 2016. godine u Beču od strane preduzetničkog tima koji čine Martin Murray, Henry Wieser i Christoph Hermann, ovaj poduhvat je za deset godina prerastao u globalni scale-up sa preko 400 zaposlenih i bazom od preko pet miliona lojalnih korisnika širom sveta. Umesto da uđu u direktan, unapred izgubljen rat sa industrijskim gigantima poput Coca-Cole ili Pepsija na njihovom sopstvenom terenu, ovi osnivači su povukli hrabar preduzetnički potez i stvorili su potpuno novu kategoriju na tržištu bezalkoholnih pića i nazvali je mikropiće (microdrink).

Suština Waterdrop poslovanja krije se u jednostavnom proizvodu koji čine male, visokokompresovane kocke napravljeneya od prirodnih voćnih i biljnih ekstrakata sa esencijalnim vitaminima i elektrolitima, potpuno bez šećera. Glavna promena koju je ovaj startap doneo jeste odluka da se proizvod ne prodaje i ne prevozi u tečnom stanju. Krajnji proces samog pravljenja pića prebačen je na korisnika, od koga se zahteva samo da kockicu ubaci u vodu. Time je Waterdrop eliminisao potrebu za transportovanjem teških tečnosti i drastično smanjio ekološki otpad. Ono što je počelo kao rizična ideja trojice prijatelja, danas je masovni omnichannel sistem koji uspešno posluje u preko 40 zemalja širom Evrope. Kompanija je uspela da razvije hibridni model koji spaja direktnu online prodaju sa prisustvom u preko 22.000 fizičkih objekata.

2. Faze razvoja (od ideje do razvoja poslovanja)

Put koji je Waterdrop prešao od obične ideje do uspešne globalne kompanije pokazuje kako startap može da uspe na nesigurnom tržištu ako je brz, prilagodljiv i spreman da uči u hodu. Za razliku od klasičnog biznisa koji prate linearne i rigidne poslovne planove, ovaj start up je prošao kroz tri glavne faze koje su ključne da bi se jedna početna ideja pretvorila u stabilnu i veliku međunarodnu kompaniju. Prva faza se bavi identifikacijom odnosno, tačnim prepoznavanjem i proverom u praksi onih problema koje kupci imaju u svakodnevnom životu, kao i problema u transportu unutar ove industrije. Druga faza se fokusira na kreiranje i testiranje minimalno održivog proizvoda (MVP) na terenu, praćeno neophodnim strateškim zaokretima (pivotima). Treća faza prikazuje kako je razvijen stabilan poslovni model koji povezuje sve delove firme i omogućava joj da se uspešno širi i posluje širom sveta.

2.1. Identifikacija i validacija problema na tržištu

Da bi se neki novi biznis uopšte mogao nazvati startapom, njegov glavni zadatak mora biti rešavanje stvarnog, tačno uočenog i čestog problema koji kupci imaju. .Veliki rast ovakvih firmi ne zavisi od nametanja gotovih rešenja kupcima, već od pronalaženja ljudskih navika i problema na tržištu koje je imalo smisla popraviti. Kompanija Waterdrop je porasla na globalnom nivou jer se fokusirala na tri povezana problema savremenog čoveka i životne sredine, na koje drugi proizvođači pića uopšte nisu obraćali pažnju. Ideja o biznisu nastala je u proleće 2016. godine tokom prekookeanskog leta za Singapur, kada je osnivač Martin Murray, suočen sa nedostatkom zdravih opcija za osveženje tokom dugog putovanja, uočio da je tržište zasićeno ili potpuno bezukusnom vodom ili napicima koji su prepuni rafinisanih šećera i spakovani u ekološki neprihvatljivu ambalažu.

Prva stvar koju je ovaj tim proverio na tržištu jesu navike savremenog potrošača koji, usled užurbanog načina života i preopterećenosti, nesvesno zanemaruje unos tečnosti. Usled ubrzanog ritma života, poslovnih obaveza i konstantnog stresa, prosečan pojedinac danas svesno ili nesvesno zaboravlja da unosi preporučene dnevne količine vode. Unos tečnosti se u svakodnevnoj žurbi odlaže za kasnije, što dovodi organizam u stanje hronične dehidratacije, a posledice se manifestuju kroz letargiju, glavobolje i pad koncentracije tokom radnog dana. Kada se potreba za vodom konačno i javi, problem je u tome što obična voda iz česme ili flaše ljudima bezukusna i dosadna da bi je pili u kontinuitetu celog dana. Kako bi razbili tu monotoniju i zadovoljili čulo ukusa, korisnici po liniji manjeg otpora najčešće posežu za nezdravim industrijskim sokovima, ledenim čajevima i energetskim napicima. Ova komercijalna pića instant rešavaju problem monotonog ukusa, ali stvaraju novu, daleko težu zdravstvenu prepreku, jer u organizam unose ogromne količine skrivenih šećera, praznih kalorija i veštačkih konzervansa koji dugoročno narušavaju zdravlje. Pored toga, i fizički aktivni ljudi se susreću sa još jednim problemom. Njima je posle

napornog treninga potrebno osveženje sa elektrolitima, a jedini izbor u prodavnicama su im preslatki i obojeni sortski sokovi.

Pored ličnih prepreka za same potrošače, primećen je i veliki ekološki i logistički problem u čitavoj industriji pića, koja nije imala nikakvu pravu inovaciju još od pronalaska čepova na odvrtanje pre pola veka. Tradicionalni model velikih proizvođača zasniva se na ekološki lošem konceptu transporta tečnosti. Kompanije pakuju vodu u jednokratnu plastičnu ambalažu, a zatim kamionima razvoze taj težak teret hiljadama kilometara do prodavnica. Za krajnjeg korisnika to podrazumeva konstantno i naporno tegljenje teških paketa flaširane vode iz supermarketa do kuće, plaćanje visoke krajnje cene u kojoj najveći udeo čine sama ambalaža i distributivne marže, i na kraju, stalni osećaj krivice zbog gomilanja plastičnog otpada koji direktno zagađuje životnu sredinu. Povezivanjem svih ovih činjenica postalo je jasno da na tržištu postoji praznina za proizvodom koji običnu vodu čini ukusnom i funkcionalnom bez šećera, ali na način koji potpuno rešava problem zagađenja i transporta jednokratne plastike.

2.2. Razvoj minimalno održivog proizvoda (MVP) i tržišni zaokret (Pivot)

Kada su postavili osnovni koncept, osnivači su morali svoju početnu zamisao o dehidriranoj kockici da testiraju u realnim uslovima na tržištu. Kada startap prelazi sa ideje na razvoj, ključno je napraviti minimalno održiv proizvod (MVP). To je funkcionalna verzija napravljena uz minimalne troškove, koja služi da se kroz stvarno ponašanje kupaca brzo nauči kako proizvod treba dalje razvijati. Umesto ulaska u velike prodajne lance i saradnje sa skupim fabrikama, tim je krajem 2016. godine ručno proizveo prve serije kockica od biljnih i voćnih ekstrakata. Zakupili su pop-up prodavnicu u prometnoj ulici Mariahilfer u Beču, koristeći je kao teren za svoje prvo pravo istraživanje tržišta.

Cilj ovog testiranja na terenu nije bio prikupljanje mišljenja kroz ankete o tome da li je ideja dobra, već merenje stvarne spremnosti kupaca da taj proizvod odmah kupe i plate. Podaci prikupljeni tokom prva dva meseca rada ove privremene prodavnice pružili su neprocenjiv uvid i srušili nekoliko ključnih hipoteza sa kojima je tim ušao u biznis. Prvo ponuđeno pakovanje sadržalo je čak 48 kockica, što je za kupca koji se prvi put susreće sa potpuno novom kategorijom pića predstavljalo preveliki finansijski rizik, pa je prodaja u početku stagnirala. Drugo, povratne informacije kupaca pokazale su da je receptura bila previše slatka za ciljnu grupu koja teži zdravim navikama. Treći, i logistički najozbiljniji problem uočen je krajem 2016. godine kada je pokrenuta onlajn prodaja. Kutija od 48 kockica bila je preširoka da prođe kroz standardni prorez na poštanskim sandučićima, pa poštari nisu mogli da ostave pakete kupljene preko interneta ako kupci nisu bili kod kuće. Ova greška u dizajnu ambalaže stvarala je velike zastoje u dostavi, jer su kupci morali sami da odlaze u poštu po svoje pakete, što je odmah na početku ugrozilo korisničko iskustvo. S obzirom na to da je dugoročni plan rasta zavisio od onlajn prodaje i isporuke direktno na kućnu adresu, ovaj logistički problem bi napravio neodrživo visoke troškove slanja i povraćaja robe.

Nakon što su u praksi videli da proizvod u tom obliku ne odgovara potrebama tržišta, osnivači su početkom 2017. godine napravili pivot, odnosno poslovni zaokret. Promenili su strategiju razvoja proizvoda, ali su ostali dosledni svojoj početnoj viziji održivog pijenja vode. Umesto glomaznog pakovanja, uvedena je kutija od 12 kockica, što je spustilo ulaznu cenu na nivo koji je svima pristupačan. Ovo je uklonilo finansijsku barijeru za prvu kupovinu i podstaklo ljude da lakše donesu odluku o probanju proizvoda. Sastojci su izmenjeni smanjenjem voćnog šećera u korist prirodnih i osvežavajućih kiselina iz biljaka, što je savršeno odgovaralo kupcima koji vode računa o zdravlju. Blag slatkast ukus zadržan je pomoću minimalne količine beskalorijskog zaslađivača koji ne utiče na šećer u krvi.

Najvažniji preokret napravljen je promenom spoljnog pakovanja u tanak, ravan oblik. Kutija je napravljena tačno po meri standardnih poštanskih sandučića, čime su rešeni problemi sa dostavom, smanjeni troškovi i obezbeđen uspeh njihovog modela direktne onlajn prodaje.

Gledajući kako se kupci ponašaju u prodavnici, shvatili su da ljudi koji kupe proizvod imaju potrebu i za odgovarajućim posudama za rastvaranje tih kockica.To je iniciralo uvođenje prve linije proizvoda u vidu premijum višekratnih staklenih i čeličnih flaša u asortiman, što se ispostavilo kao prelomna preduzetnička tačka za razvoj poslovanja. Uvođenjem lepo dizajniranih flaša, bazični proizvod je prerastao u dugotrajan i ekološki modni aksesoar, postajući prepoznatljiv statusni simbol među kupcima. Ovim potezom kompanija je obezbedila masovnu i organsku reklamu, pošto su sami korisnici na poslu i u gradu promovisali brend. Pored toga, prosečna vrednost potrošačke korpe stabilizovala se na 35 evra, što je stvorilo snažnu finansijsku podlogu za velika ulaganja u onlajn oglašavanje.

2.3. Skaliranje i dekonstrukcija operativne arhitekture (Business Model Canvas)

Nakon pronalaženja prave formule za uspeh na tržištu, tim je definisao profitabilan biznis plan spreman za brzo širenje. Ovaj stabilan operativni okvir može se detaljno prikazati kroz devet standardnih blokova Business Model Canvas-a. Prvi i polazni blok čine segmenti kupaca. Waterdrop ovde ne cilja sve potrošače, već se fokusira na specifičnu grupu: ekološki svesne ljude koji paze na zdravlje. Ova uglavnom gradska populacija želi zdravu hidrataciju bez šećera i plastične ambalaže, ali ne želi da se odrekne uživanja u lepom i osvežavajućem ukusu. Drugi važan podsegment unutar ove baze čine sportisti, rekreativci i ljubitelji aktivnosti na otvorenom koji imaju potrebu za funkcionalnom nadoknadom elektrolita i energije u pokretu, a koji odbijaju konvencionalna sportska pića. Na ove potrebe brend odgovara svojim glavnom predlogom vrednosti, a to je inovativnim

mikropićem koje teži svega nekoliko grama. Zahvaljujući tome, postiže se ušteda od čak 98% plastike i drastično smanjuje zagađenje vazduha i emisija štetnih gasova u transportu. Predlog vrednosti je proširen i na premijum flašama i hidratacionim aksesoarima, čime je stvorena snažna emocionalna veza sa korisnicima i platforma za estetski izraz ekološkog načina života u svakodnevnom okruženju.

Glavni pokretač njihovog brzog rasta i prednosti u odnosu na klasične konkurente jesu kanali prodaje. Odlučili su da proizvod prodaju direktno kupcima preko sopstvene onlajn prodavnice Na taj način su zaobišli skupe posrednike i veleprodaje, što im je omogućilo da zadrže veoma visoku zaradu po svakom proizvodu. Kako se brend razvijao, prodaja se proširila na kombinovani model koji danas spaja onlajn prodavnicu sa preko 22.000 prodajnih mesta širom sveta. To uključuje njihove sopstvene radnje u velikim svetskim metropolama, ali i police vodećih lanaca kao što su Target, Walmart i DM drogerije, preko kojih je brend stigao i na tržište Srbije. Sa kanalima prodaje usko su povezani i odnosi sa kupcima, koji se uglavnom odvijaju onlajn, ali su maksimalno prilagođeni svakom pojedincu. Glavni adut za zadržavanje kupaca jeste 'Waterdrop Club', interaktivan program lojalnosti koji okuplja preko 150.000 aktivnih članova. Oni kroz kupovinu, rešavanje anketa i druženje sakupljaju bodove koje kasnije menjaju za ekskluzivne, limitirane serije proizvoda. Ova strategija je kreirala izuzetno čvrstu online zajednicu sa preko pet miliona kupaca i pratilaca, pri čemu članovi kluba kupuju tri do četiri puta češće u odnosu na regularne potrošače, što dramatično podiže njihovu životnu vrednost za kompaniju.

Finansijsku stabilnost biznisa donose dva glavna izvora zarade: stalni prihodi od redovne prodaje kockica za mikropiće i jednokratni, ali visokoprofitni prihodi od prodaje dizajnerskih flaša i prateće opreme. Ova kombinacija omogućava da prosečna narudžbina iznosi odličnih 35 evra po kupcu. Da bi sve funkcionisalo bez greške, kompanija se oslanja na nekoliko

ključnih aduta. To su, pre svega, njihova patentirana tehnologija za pravljenje voćnih kockica bez šećera, razvijena onlajn prodavnica, prepoznatljiv brend i sopstvena aplikacija za praćenje unosa vode. Najvredniji nematerijalni resurs predstavljaju podaci o navikama, ukusima i ponašanju kupaca. Kompanija ove informacije prikuplja direktno kroz svoju onlajn prodavnicu, što joj omogućava da ponudu proizvoda savršeno prilagodi različitim zemljama i tržištima.

Svi ovi resursi pokreću se kroz nekoliko ključnih aktivnosti. Na prvom mestu je stalno istraživanje i razvoj novih ukusa i ekoloških materijala. Zatim sledi ozbiljno ulaganje u digitalni marketing kroz reklame na Facebooku, Instagramu i TikToku. Na kraju, tu je donošenje odluka na osnovu podataka o kupcima, kao i upravljanje komplikovanom dostavom i logistikom u više od 40 zemalja širom sveta. Ključna partnerstva obezbeđuju stabilnost celog modela. Ona uključuju mrežu sertifikovanih proizvođača prirodnih ekstrakata u Nemačkoj, globalne i lokalne kurirske službe, i ekološke partnere poput organizacija Terracycle i Plastic Bank, koje su zadužene za čišćenje plastike i reciklažu specifičnih materijala. Posebnu kategoriju čine strateški investitori i globalni ambasadori brenda, među kojima ključno mesto zauzima Novak Đoković. Njegov ulazak u vlasničku strukturu početkom 2023. godine, kroz investiciju od nekoliko miliona evra, doneo je kompaniji ogroman globalni kredibilitet. Saradnja je nastala potpuno prirodno, jer Novak godinama javno zagovara zdrav život i bori se protiv upotrebe jednokratne plastike. Kao investitor i ambasador, Đoković ne samo da finansijski podržava brend, već ga aktivno promoviše na najvećim svetskim turnirima, noseći Waterdrop flašice na terenu. To je brendu otvorilo vrata sportske elite i obezbedilo vidljivost na najvišem globalnom nivou.

Svi ovi delovi biznisa stvaraju troškove, a najviše novca odlazi na privlačenje novih kupaca. To se uglavnom odnosi na plaćene reklame na društvenim

mrežama i velike budžete za saradnju sa influenserima kada se osvajaju nova tržišta. Pored toga, značajni su troškovi proizvodnje, razvoja tehnologije i održavanja sajta. Međutim, glavna prednost ovog modela u odnosu na klasične fabrike pića jeste ogromna ušteda na prevozu i skladištenju. Pošto su kockice suve, lagane i male, troškovi transporta su svedeni na minimum. To kompaniji ostavlja veliku zaradu koju može da uloži u brzo širenje širom sveta.

3. Zaključak

Primer razvoja kompanije Waterdrop odlično pokazuje kako moderni startapi mogu da prodrmaju i promene stare, spore industrije. Dokazuje da uspeh novih projekata ne dolazi od agresivne reklame i preranog ulaganja u masovnu proizvodnju, već od rešavanja stvarnih problema koje kupci imaju. Usmeravanjem fokusa na jednostavne potrebe modernog čoveka, monotoniju obične vode i logističke problem transportovanja flaširane tečnosti, osnivači su uspeli da lociraju i uvide prostor za značajno poboljšanje koju su industrijski giganti svesno ignorisali više od pola veka.

Sa strateškog aspekta, ključna lekcija ovog poduhvata leži u agilnosti i preduzetničkoj spremnosti na tržišni zaokret tokom rane faze razvoja. Eksperiment sa privremenom pop-up prodavnicom u Beču pokazao je da su inicijalne pretpostavke o samom proizvodu i ceni pakovanja bile pogrešne, ali je pravovremena modifikacija ambalaže omogućila isplativu onlajn prodaju i direktnu dostavu do kupaca. Pored toga, transformacija jednostavnog proizvoda u ekološki i modni detalj kreiranjem brendiranih flaša odličan je primer pametnog razvoja biznisa. Ovaj potez je kompaniji doneo besplatnu reklamu i veliku vernost kupaca kroz “Waterdrop Club”. To je direktno podiglo vrednost prosečne narudžbine i omogućilo brendu da se lakše proširi sa interneta u hiljade klasičnih prodavnica.

Waterdrop je dokazao da se briga o prirodi i smanjenje troškova mogu savršeno spojiti u ogromnu prednost na tržištu. Ipak, suštinska lekcija ovog modela jeste da uspeh ne dolazi od slepog prilagođavanja tržištu i trendovima, već od prepoznavanja stvarnog problema pojedinca. Kada biznis podredite stvarnim potrebama čoveka i rešavanju njegovih svakodnevnih loših navika, stvarate proizvod koji kupci sami traže. Ovaj primer je dokaz da se globalni uspeh postiže onda kada kompanija donosi odluke na osnovu podataka, stalno uči i kreira dugoročnu vrednost i za ljude i za planetu.

Literatura

1. Maltzahn, C. F. O. W. F. von (2022). *Waterdrop's Internationalization to the APAC Market - Identification of Expansion Opportunities: Waterdrop's Entry Mode Strategy to Japan*. Master's thesis, Nova School of Business and Economics. Preuzeto sa: https://jyx.jyu.fi/jyx/Record/jyx_123456789_95514

2. Waterdrop International GmbH. (2023). *Our Purpose: Inspiring Healthier and More Conscious Hydration Habits* (Internal Corporate Document, signed by Martin Murray, Founder & CEO). Vienna, Austria. Preuzeto sa: https://en.waterdrop.com/pages/our-story

3. Butkute, U. (2020). *The Story Of Microdrink Waterdrop: Interview with Martin Donald Murray, CEO and founder*. Beverage Startups. Preuzeto sa: https://www.drinkpreneur.com/beverage-startups/the-story-of-microdrink-waterdrop/

4. Lorincz, N. (2024). *How Waterdrop Revolutionized the Beverage Industry: A Marketing Deep Dive*. Marketing Breakdowns. Preuzeto sa: https://www.optimonk.com/waterdrop-marketing-breakdown

5. Murray, M. (2021). *Waterdrop. The Viennese startup making millions with flavor cubes*. OMR (Online Marketing Rockstars) Interview. Preuzeto sa: https://omr.com/en/daily/waterdrop-startup
6. Waterdrop**.** (n.d.). *Our Story: Microdrinks and the Future of Hydration*. Preuzeto sa zvaničnog sajta kompanije: https://en.waterdrop.com/pages/our-story

7. Biznis u regionu. (2023). *Novak Đoković investira u startup Waterdrop iz Beča*. Preuzeto sa: https://biznisuregionu.com/novak-djokovic-investira-u-startup-waterdrop-iz-beca/